

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. В Україні та світі використовується ціла низка методик оцінки організаційної культури підприємства, які є надзвичайно різноманітними і ілюструють широке розмаїття наукових і практичних поглядів на природу та значення цього складного і багатопланового явища. Проте у більшості сучасних досліджень основний акцент робиться на виявленні і детальній характеристиці особливостей організаційної культури конкретного підприємства без встановлення причинно-наслідкового зв'язку із економічною ефективністю. Крім того, відсутні ґрунтовні дослідження організаційної культури підприємств харчової промисловості. Невирішеним залишається питання оцінки організаційної культури підприємств як необхідної передумови ефективного управління нею.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед учених і практиків відомими є розробки щодо методів оцінки організаційної культури, здійснені такими зарубіжними дослідниками як Е. Шейн, К. Камерон, Р. Куїнн, Д. Денісон, Т. Соломанідіна, Ю. Красовський та ін. [1, 3, 4, 6]. Над проблемою створення методів оцінки організаційної культури працюють також вітчизняні вчені: Г. Хаєт [2], В. Воронкова, Г. Захарчин. Проте існуючі методики діагностики організаційної культури потребують вдосконалення в напрямку підвищення їх інформативності та пристосування до умов транзитивної економіки України.

Постановка завдання. Метою дослідження було вдосконалити теоретико-методологічну базу діагностики організаційної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нами було здійснене тестування найбільш відомої і поширеної як серед науковців, так серед

практиків методики оцінки організаційної культури. Методика ОСАІ була застосована нами на двох молокопереробних підприємствах Житомирської області. Результати дослідження свідчать, що методика є достатньо простою у застосування, наочною і дає можливість оцінити цілу низку важливих факторів, які впливають на результативність управління. Водночас було встановлено, що методика ОСАІ має також цілу низку недоліків. Проте ми вважаємо, що методика К. Камерона та Р. Куїнна цілком може бути використана на практиці в процесі експрес-оцінки організаційної культури, в тому числі і на підприємствах з виробництва харчових продуктів і напоїв [5].

Вважаємо, що достовірна оцінка організаційної культури підприємства повинна дати відповідь на питання: наскільки її окремі характеристики та вся культура в цілому відповідає існуючим потребам або очікуванням. З цією метою враховуються очікування і вимоги в розрізі таких груп осіб: а) суб'єктів зовнішнього середовища (споживачі, постачальники, контактні групи, суспільство в цілому) щодо відповідності діяльності підприємства встановленими морально-етичним, екологічним нормам, якості товарів і послуг, політики ціноутворення, ціннісно-сміслового наповнення бренду; б) найманого персоналу підприємства щодо задоволення в процесі праці індивідуальних ієрархічних потреб; в) власників і вищого керівництва щодо формування бажаних зразків поведінки і системи цінностей, оптимізації витрат на оплату праці, зменшення плинності кадрів і залучення до роботи висококваліфікованого персоналу, зростання лояльності персоналу, активізації інноваційної діяльності підприємства, покращання іміджу підприємства, і, як результат, зростання ринкової вартості бренду та зміцнення стратегічного потенціалу підприємства. Загальна модель взаємозв'язку організаційної культури і очікувань та вимог зацікавлених груп осіб зображена на рис. 1. Такий вплив має двосторонній характер, тобто не тільки очікування певної групи впливають на організаційну культуру, а й навпаки. Якщо розглядати значимість окремих очікувань та вимог, то очікування власників і вищого керівництва щодо зростання ринкової вартості бренду та забезпечення

довгострокової економічної ефективності слід вважати результативними, кінцевими вимогами, а усі інші вимоги – проміжними. Під час проведення оцінки організаційної культури дуже важливо орієнтувати систему діагностики саме на результативні вимоги, а не на проміжні.

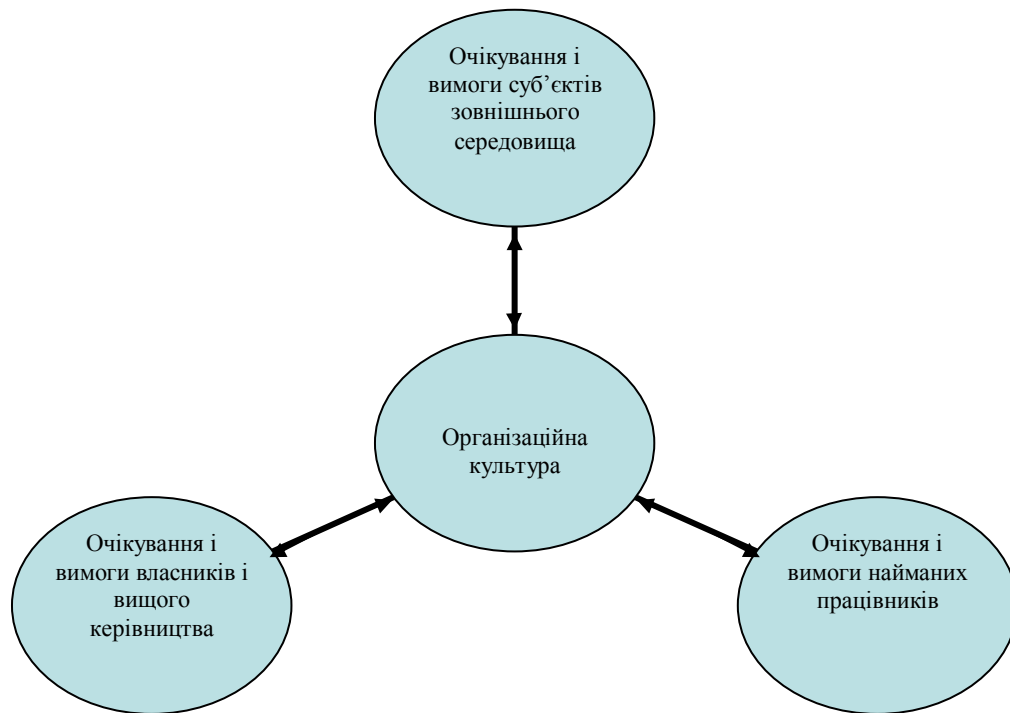


Рис. 1. Модель прямого і зворотного впливу очікувань і вимог зацікавлених груп осіб на організаційну культуру підприємства.

Джерело: власні дослідження

Вважаємо, що методика діагностики організаційної культури повинна відповідати таким вимогам: 1) давати можливість достовірно оцінити зв'язок організаційної культури з економічною ефективністю підприємства; 2) давати можливість встановити характерні ознаки організаційної культури даного підприємства; 3) давати можливість оцінити рівень розвитку окремих функціональних складових організаційної культури; 4) давати можливість здійснювати зіставлення підприємств на основі порівняння рівня розвитку окремих функціональних складових організаційної культури та рівня розвитку

окремих ознак; 5) бути достатньо зрозумілою, прозорою і придатною для практичного використання на підприємствах і, одночасно, ґрунтуватись на використанні сучасних методів економічних досліджень.

З метою оцінки організаційної культури та вимірювання її взаємозв'язку із економічною ефективністю підприємства введемо поняття ефективної організаційної культури. Вважаємо, що ефективною можна вважати організаційну культуру, яка, сприяючи внутрішній інтеграції та зовнішній адаптації, забезпечує довгострокову економічну ефективність підприємства. Оцінку організаційної культури пропонуємо проводити на основі дослідження ступеня прояву восьми парних характеристик: сильна – слабка; адаптивна – неадаптивна; етична – неетична; розвинена – латентна; гармонійна – негармонійна; креативна – бюрократична; керована – спонтанна; із високим – низьким рівнем сприяння економічній ефективності.

Розглянемо докладніше кожну із наведених парних характеристик. Ступінь прояву кожної характеристики буде вимірюватись значенням показника від 1 до 5, де 1 – це початковий рівень прояву даної ознаки, а 5 – максимально можливий рівень прояву. Загальне значення характеристики визначатиметься як середнє арифметичне із значень часткових показників. Інформаційною базою для формування оцінки часткового показника будуть: а) результати анкетування керівників підприємства; б) результати анкетування працівників підприємства; 3) контент-аналіз документації підприємства; 4) аналіз фінансово-економічної звітності підприємства; 5) експертні оцінки за результатами спостереження за експліцитними елементами організаційної культури. За кожним частковим показником інформаційна база визначається індивідуально.

Характеристика «сильна – слабка» означає міру, із якою персонал організації поділяє цінності і норми, які діють на даному підприємстві та рівень лояльності персоналу. Характеристика «сильна – слабка» вимірюється п'ятьма частковими показниками: 1) міра поінформованості персоналу про цінності, принципи, місію підприємства; 2) міра згоди із цінностями, принципами, місією

підприємства; 3) міра задоволеності персоналу роботою на підприємстві; 4) якісна оцінка заходів, направлених на адаптацію, підвищення рівня поінформованості персоналу та його лояльності, формування бажаної трудової поведінки; 5) міра впливу цінностей і принципів на формування бажаних моделей трудової поведінки, трудових відносин, кар'єрне зростання (табл. 1.).

Таблиця 1.

Опис часткових показників базової характеристики організаційної культури

«сильна – слабка»

№ п/п	Назва часткового показника	Джерело одержання інформації
1	Міра поінформованості персоналу про цінності, принципи, місію підприємства	Анкетування персоналу
2	Міра згоди із цінностями, принципами, місією підприємства	Анкетування персоналу
3	Міра задоволеності персоналу роботою на підприємстві	Анкетування персоналу
4	Якісна оцінка заходів, направлених на адаптацію, підвищення рівня лояльності персоналу, формування трудової поведінки	Анкетування персоналу Контент-аналіз документації, експертна оцінка
5	Міра впливу цінностей і принципів на формування бажаних моделей трудової поведінки, трудових відносин, кар'єрне зростання	Анкетування персоналу Контент-аналіз документації, експертна оцінка

Джерело: власна розробка автора

Характеристика «адаптивна – не адаптивна» означає міру здатності підприємства швидко і адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища. До складу характеристики «адаптивна – не адаптивна» включено такі часткові показники: 1) наявність та загальна оцінка якості роботи маркетингової служби підприємства; 2) міра, в якій організаційна культура підприємства акцентує увагу на необхідності адаптації, постійних змін, врахуванні запитів споживачів; 3) міра, в якій підприємство швидко і ефективно реагує на зміни зовнішнього

середовища; 4) міра, в якій персонал організації усвідомлює необхідність постійних змін та орієнтації на умови зовнішнього середовища; 5) загальна оцінка якості стратегічного планування на підприємстві.

Характеристика «етична – неетична» означає міру, в якій цінності і практика діяльності підприємства відповідає загальнолюдській моралі та принципам етичного ведення бізнесу. До складу характеристики «етична – неетична» включено часткові показники, які характеризують міру етичності формально закріплених цінностей підприємства та практики його діяльності щодо: 1) споживачів; 2) найманих працівників; 3) акціонерів та інвесторів; 4) партнерів; 5) суспільства та навколишнього середовища.

Характеристика «розвинена – латентна» означає рівень розвитку окремих підсистем та організаційної культури в цілому. Характеристика «розвинена – латентна» оцінюється на основі обробки результатів анкетування персоналу підприємства і експертної оцінки та вимірюється п'ятьма частковими показниками. До складу характеристики «розвинена – латентна» включено часткові показники, які характеризують міру розвитку кожної із п'яти функціональних підсистем організаційної культури підприємства (ціннісної, символічної, управлінсько-комунікативної, нормативної та ідентифікаційної).

Характеристика «гармонійна – негармонійна» означає міру рівномірності розвитку окремих елементів та підсистем організаційної культури. Характеристика «гармонійна – негармонійна» оцінюється на основі обробки результатів анкетування персоналу підприємства і експертної оцінки. Рівномірність розвитку вимірюється за допомогою статистичного вимірювання відхилень значень оцінки окремих елементів в межах підсистем організаційної культури та відхилень значень оцінки підсистем між собою.

Характеристика «креативна – бюрократична» означає міру творчого та інноваційного спрямування організаційної культури підприємства. До складу характеристики «креативна – бюрократична» включено такі часткові показники: 1) індекс орієнтації персоналу на навчання та саморозвиток; 2)

індекс орієнтації персоналу на пошук і впровадження раціоналізаторських ідей та інноваційних рішень; 3) наявність та загальна оцінка формально закріплених цінностей щодо сприяння інноваційній діяльності, навчанню, творчості, делегуванню повноважень, розвитку лідерства тощо; 4) міра сприяння працівникам, які навчаються, підвищують кваліфікацію, здійснюють інноваційну діяльність тощо; 5) міра сприяння командній роботі, розвитку лідерства, делегуванню повноважень.

Характеристика «керована – спонтанна» означає рівень загального управління організаційною культурою на досліджуваному підприємстві. До складу характеристики «керована – спонтанна» включено такі часткові показники: 1) наявність та досконалість закріплення цінностей і норм в офіційних документах підприємства; 2) міра усвідомлення керівником наявності та ступеня важливості організаційної культури; 3) наявність в складі персоналу підприємства особи, яка відповідає за практичну реалізацію політики підприємства в сфері управління організаційною культурою, обсяг її повноважень та якість їх здійснення; 4) міра, в якій керівник підприємства особисто підтримує заходи щодо управління організаційною культурою та бере в них безпосередню участь; 5) оцінка якості та періодичності проведення діагностики організаційної культури.

Характеристика «високий – низький рівень сприяння економічній ефективності» означає міру, в якій організаційна культура впливає на забезпечення економічної ефективності досліджуваного підприємства. Визначення характеристики «високий – низький рівень сприяння економічній ефективності» проводиться на основі оцінки показників фінансово-економічного стану підприємства.

Висновки з даного дослідження. Численні зарубіжні методики оцінки організаційної культури підприємства не є досконалими, так як не задовольняють в повній мірі потреби апарату управління в одержанні інформації, яка б дозволила використовувати організаційну культуру як вагомий інструмент управління. Запропонована загальна схема методики діагностики організаційної

культури покликана дати їй об'єктивну економічну оцінку. Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку та тестування в умовах підприємств харчової промисловості інструментів соціологічної компоненти запропонованої методики діагностики – анкети керівника та анкети персоналу.

Література:

1. Захарчин Г.М. Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства: монографія / Захарчин Г.М. – Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 276 с.
2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн; пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
3. Корпоративна культура: навч. посіб./ Г. Л. Хаєт, О. Л. Єськов, Л. Г. Хаєт та інш.; за заг. ред. Г. Л. Хаєта. – К: Центр навч. літератури, 2003. – 403 с.
4. Корпорації: управління та культура. Монографія / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренєв, Мажура І. В. / За ред. А. Е. Воронкової. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.
5. Красовский Ю. Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией / Ю. Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 391 с.
6. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании / Т. О. Соломанидина. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – 456 с.
7. Харчишина О. В. Застосування методики ОСАІ для оцінки організаційної культури підприємств харчової промисловості / О. В. Харчишина // Інноваційна економіка. - 2010. - №1. – С.97-100
8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн; пер. с англ. под ред. Т. Ю. Ковалевой. – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.

Харчишина О. В.

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Узагальнено результати останніх досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених щодо методики діагностики організаційної культури підприємства. Описано результати власних досліджень щодо оцінки організаційної культури. Подано короткий опис запропонованих автором характеристик організаційної культури.

Ключові слова: організаційна культура, діагностика, характеристики організаційної культури, ефективна організаційна культура

Харчишина Е. В.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДИАГНОСТИКИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Обобщено результаты последних исследований отечественных и зарубежных ученых относительно методики диагностики организационной культуры предприятия. Описано результаты собственных исследований относительно оценки организационной культуры предприятия. Дано краткое описание предложенных автором характеристик организационной культуры.

Ключевые слова: организационная культура, диагностика, характеристики организационной культуры, эффективная организационная культура

Kharchyshyna O.

METHODOLOGICAL ASPECTS OF DIAGNOSE OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISE

The paper generalizes the results of last native and foreign investigations of methods of diagnose of organizational culture of enterprises. The paper describes the results of own investigations about diagnose of organizational culture. It also dwells upon concise description of characteristics of organizational culture.

Key words: organizational culture, diagnose, characteristics of organizational culture, effective organizational culture